

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

PT. Bank Mega, Tbk merupakan salah satu industri perbankan umum yang sudah berdiri di Indonesia selama 50 tahun dan turut membangun perekonomian Indonesia. PT. Bank Mega, Tbk telah menjadi bagian dari dinamika pembangunan dan industri finansial di Indonesia. Berdasarkan data terakhir pada tahun 2019, PT. Bank Mega, Tbk telah memiliki delapan kantor wilayah di seluruh wilayah Indonesia seperti Medan, Bandung, Semarang, Surabaya, Makassar, Banjarmasin dan 2 kantor wilayah di Jakarta. PT. Bank Mega, Tbk membawahi 377 kantor cabang dan dua kantor fungsional, dengan jumlah karyawan tetap sebanyak 7.411 karyawan (PT. Bank Mega, Tbk, 2019).

Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya PT. Bank Mega, Tbk telah mengadakan pengurangan karyawan sebesar 9,94% hal tersebut terjadi karena diterapkannya implementasi teknologi berbasis digital (PT. Bank Mega, Tbk, 2019). Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh *Recruitment & Talent Management Head* kepada pemegang bahwa:

“Di awal 2020 kami memang mengadakan pengurangan karyawan di kantor pusat karena visi kami, implementasi teknologi berbasis digital jadi kami mengurangi karyawan yang kurang berkualitas dan hanya mempertahankan karyawan yang mempunyai daya juang tinggi dan produktif sehingga tujuan perusahaan tercapai” (Wawancara subjek A, 31 Agustus 2020).

Digitalisasi telah merubah kebutuhan akan kebutuhan sumber daya manusia di perbankan sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang handal. Digitalisasi merupakan salah satu strategi PT. Bank Mega, Tbk dalam menghadapi ketatnya

persaingan yang semakin kompetitif antara industri jasa keuangan. Persaingan tersebut disebabkan karena semakin banyak perusahaan *fintech* yang memberikan layanan keuangan juga. Implementasi teknologi berbasis digital diharapkan mampu memperluas jangkauan layanan PT. Bank Mega, Tbk kepada masyarakat secara umum serta mampu menciptakan sistem perbankan yang aman dan memberikan kemudahan kepada seluruh masyarakat di Indonesia (PT. Bank Mega, Tbk, 2019).

Saat ini, era informasi dan globalisasi telah memaksa suatu perusahaan untuk mampu bersaing dalam pasar dunia. Untuk dapat bersaing dalam pasar dunia, perusahaan perlu memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik (Imawati & Amalia, 2011). Sumber daya manusia adalah aset terbesar yang mampu membawa PT. Bank Mega, Tbk untuk mencapai pertumbuhan serta perkembangan sesuai dengan visi dan tujuan yang telah ditetapkan yaitu, implementasi teknologi berbasis digital (PT. Bank Mega, Tbk, 2019).

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan mencapai sistem yang berintegritas, diperlukan karyawan yang mempunyai kemampuan di atas rata-rata. Selain itu, juga diperlukan karyawan yang mampu menginvestasikan diri sendiri, agar dapat terlibat secara maksimal dalam menjalankan pekerjaan yang dimiliki. Karyawan yang memiliki sikap proaktif, serta berkomitmen dalam menghadapi standar kualitas kinerja yang tinggi, juga sangat diperlukan suatu perusahaan untuk bersaing dalam pasar dunia (Deviyanti & Sasono, 2015). Oleh sebab itu, perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang *engaged* dalam pekerjaan yang dimiliki sehingga mampu bekerja dibawah tekanan, memiliki daya juang, serta memiliki ketahanan yang tinggi dalam menghadapi persaingan (Schaufeli 2013).

Menurut Schaufeli (2013), *work engagement* mengacu kepada hubungan karyawan dengan pekerjaan yang dimiliki. Schaufeli dan Bakker (2006) menyatakan bahwa *work engagement* merupakan kondisi positif ketika melakukan sebuah pekerjaan, yang ditandai dengan aspek semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan fokus (*absorption*). Kemudian, *work engagement* adalah sebuah konsep motivasi bagi para karyawan untuk mencapai tujuan yang menantang dari pekerjaan yang dimiliki. Hal tersebut dijelaskan bahwa karyawan akan memiliki kapasitas penuh untuk dapat memecahkan masalah, berhubungan dengan orang, dan mengembangkan layanan inovatif (Bakker & Leiter, 2010).

Selanjutnya, menurut (Bakker & Leiter, 2010) terdapat pula beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* berdasarkan *job demands-resources* (JD-R). Model yang pertama adalah *job demands* yang mencakup beberapa aspek yaitu, *workload*, *emotional demands* dan *mental demands* (Bakker & Demerouti, 2007). Kemudian, kedua adalah *personal resources* yang terdiri dari tiga aspek yaitu, *self-efficacy*, *optimism*, dan *self esteem*. Yang ketiga adalah *job resources* mencakup beberapa faktor yaitu, dukungan sosial, otonomi, bimbingan dari atasan serta kesempatan untuk dapat berkembang ke arah profesional (Schaufeli & Bakker, 2004).

PT. Bank Mega, Tbk sendiri telah memberikan berbagai dukungan profesional yang berkaitan untuk peningkatan sumber daya manusia (PT. Bank Mega, Tbk, 2019). Karyawan yang memiliki *job resources* baik akan berdampak pada motivasi dan *engagement* karyawan menjadi tinggi. Timbulnya motivasi pada karyawan akan membuat pekerjaan menjadi lebih berarti, karyawan akan memiliki tanggung jawab

terhadap proses serta hasil kerja sehingga mampu menghasilkan *work engagement* yang tinggi pula (Bakker & Demerouti, 2007). Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi akan menimbulkan perasaan bahagia saat melakukan pekerjaannya (Indrianti & Hadi, 2012).

Work engagement merupakan salah satu aspek yang memiliki peran penting dalam berbagai hal yang berkaitan dengan organisasi perusahaan dan karyawan. Jika karyawan *engaged* dalam melakukan pekerjaan yang dimiliki, maka karyawan tersebut akan bersemangat dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, karyawan akan memiliki perasaan bahwa dirinya sebagai bagian dari perusahaan, sehingga dapat terbangun hubungan yang mendalam antara karyawan dan perusahaan (Nugroho, Mujiasih & Prihatsanti, 2013). Karyawan yang *engaged*, akan menampilkan sikap kerja yang inovatif, memiliki efektivitas dan kinerja yang bagus selama bekerja (Bakker & Schaufeli, 2014).

Dampak dari *work engagement* pada karyawan adalah karyawan akan memiliki sikap yang positif. Karyawan menikmati pekerjaan yang dimiliki, sehingga mempengaruhi kondisi mental karyawan. Mental karyawan akan menjadi lebih sehat, serta mampu mengurangi resiko terjadinya psikosomatik yang tinggi terhadap karyawan (Bakker & Schaufeli, 2014). Lalu, ketika karyawan *engaged* dengan pekerjaannya seringkali menjadi terlalu fokus dengan pekerjaannya sehingga tidak sadar bahwa waktu kerjanya telah berlalu hal tersebut, membuat pekerjaan yang dikerjakan menghasilkan kinerja yang baik dan karyawan juga memiliki *work engagement* yang tinggi (May, Gilson, Harter, 2004 dalam Bakker & Demerouti, 2009).

Dampak *work engagement* bagi perusahaan adalah karyawan merasa bahwa perusahaan dan pekerjaannya memiliki arti sehingga akan terbangun hubungan antara karyawan dan perusahaan menjadi lebih mendalam (Santoso dan Jatmika, 2017). Karyawan akan memiliki perasaan menjadi bagian dari perusahaan sehingga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan mampu memberikan kontribusi untuk kepentingan kedua belah pihak (Santoso dan Jatmika, 2017). Sedangkan, dampak dari *work engagement* rendah pada karyawan adalah tidak memiliki komitmen, kurang bersemangat dalam pekerjaan. Selain itu, juga akan muncul rasa tidak percaya terhadap organisasi, merasa tertekan dengan pekerjaan yang dimiliki, dan akan muncul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Hal ini akan berdampak pada kinerja dan produktivitas karyawan yang menjadi turun (Deviyanti & Sasono, 2015).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Halim (dalam Ayu, Maarif, Sukmawati, 2015) sebanyak 36% karyawan di Indonesia *engaged* dengan pekerjaan yang dimiliki, 17% karyawan merasa tidak *engaged*, 23% karyawan merasa hampir tidak *engaged* dan 24% karyawan memilih untuk memisahkan diri. Terdapat pula hasil survei yang telah dilakukan oleh Gallup tahun 2016 (dalam Portalhr, 2016) bahwa di Indonesia sebesar 76% karyawan tidak *engaged* dengan pekerjaan yang dimiliki, 13% karyawan yang *engaged* dengan pekerjaan yang dimiliki dan 11% lainnya *actively disengaged*. Oleh sebab itu, dapat dilihat bahwa di Indonesia masih banyak karyawan yang tidak *engaged* dengan pekerjaan yang dimiliki sehingga dapat menurunkan tingkat produktivitas dan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan berbagai fenomena di atas dapat dilihat bahwa isu mengenai *work engagement* merupakan fenomena yang umum terjadi dalam sebuah perusahaan di Indonesia. Lingkungan kerja dan budaya perusahaan yang positif merupakan salah satu faktor yang memberi dampak kepada semangat kerja, tingkat *engagement* karyawan dan peningkatan produktivitas (Bakker, Demerouti, Hakanen, & Xanthopoulou, 2007). Dengan lingkungan dan budaya perusahaan yang positif, diiringi dengan penerapan berbagai program pelatihan, pengembangan serta *compensation & benefit* yang efektif, yang tercermin dalam *Employee Value Proposition* perusahaan merupakan variabel penting untuk menjaga *turnover* karyawan tetap bagus (PT. Bank Mega, Tbk, 2019).

Berdasarkan pernyataan *Recruitment & Talent Management Head* bahwa:

“PT. Bank Mega, Tbk telah memberikan berbagai macam compensation & benefit yang efektif bagi karyawan. Seperti, gaji pokok, tunjangan untuk makanan, tunjangan untuk transport, tunjangan cuti: satu kali gaji dan juga fasilitas kesehatan berupa asuransi untuk istri atau suami dan anak-anak. Sehingga, dapat membuat karyawan menjadi semangat dalam melakukan pekerjaan yang dimiliki karena merasa hasil kerja mereka dihargai dan karyawan menjadi memiliki perasaan bahwa dirinya sebagai bagian dari perusahaan” (Wawancara subjek A, 2 Oktober 2020).

Selanjutnya, pemegang ini juga melakukan wawancara dengan *Recruitment & Talent Management Head* juga menyatakan bahwa:

“Karyawan PT. Bank Mega, Tbk sudah terlatih untuk mengerjakan pekerjaan yang sulit sehingga, pada saat mendapatkan pekerjaan sulit yang diluar ekspektasi karyawan sudah terbiasa dan merasa tertantang dengan pekerjaan yang diberikan dan ketika karyawan berhasil mengerjakan pekerjaan tersebut dan akan menimbulkan perasaan bangga” (Wawancara subjek B, 31 Agustus 2020).

Hal tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Schaufeli dan Bakker (2003) yang menyatakan bahwa dimensi *dedication* berkaitan dengan memiliki rasa bangga, antusiasme, inspirasi, dan merasa tertantang dengan pekerjaannya. Dengan

memiliki *dedication* yang tinggi akan berdampak pada *work engagement* yang tinggi juga. Melihat berbagai fenomena tersebut, membuat pemegang menjadi tertarik untuk melihat lebih dalam bagaimana gambaran *work engagement* pada karyawan PT. Bank Mega Tbk, yang bekerja di kantor pusat.

1.2 Tujuan Magang

1. Memenuhi syarat kelulusan demi meraih gelar S1 Sarjana Psikologi Universitas Pelita Harapan.
2. Dapat memperoleh pengalaman kerja dalam bidang psikologi industri dan organisasi serta mampu melatih kemampuan praktikal dalam bidang *Human Capital Management* terutama dalam bidang *recruitment*.
3. Mengetahui dan menganalisis gambaran mengenai *work engagement* pada PT. Bank Mega, Tbk yang bekerja di kantor pusat Menara Bank Mega, Jl. Kapt. P. Tendean Kav. 12-14A Mampang Prapatan, Jakarta Selatan.

1.3 Lokasi dan Waktu Magang

Pemegang melaksanakan program magang selama 3 bulan dari 31 Agustus 2020 sampai dengan 30 November 2020 dengan waktu pelaksanaan magang yaitu Senin sampai dengan Jumat pada pukul 08:00-16:00. Kegiatan magang dilakukan secara *work from home* karena situasi pandemi COVID-19 saat ini. Terutama di Jakarta yang termasuk dalam zona merah, serta *cluster* penyebaran COVID-19 pada area perkantoran juga terus meningkat sehingga diberlakukan kebijakan PSBB oleh pemerintah. Maka, PT. Bank Mega, Tbk mengambil kebijakan bahwa kegiatan magang dilakukan secara *work from home*, dan pemegang hanya diperbolehkan ke kantor jika ada kebutuhan yang mendesak. Karena PT. Bank Mega, Tbk melindungi pemegang dari penyebaran virus COVID 19.